

2020年11月4日

## リコー、「デジタルサービスの会社」へ組織体制を刷新

～2021年4月にカンパニー制を導入～

株式会社リコー(社長執行役員:山下良則)は、デジタルサービスの会社への事業構造の転換と資本収益性の向上をさらに進めるため、2021年4月にカンパニー制を導入します。

事業ドメインごとの5つのビジネスユニットとグループ本社に組織体制を刷新し、各ビジネスユニットが開発から生産、販売までの一貫体制を構築し、自律的に事業運営を行う体制に移行します。また、本社部門は中長期の戦略立案、資本配分による事業ポートフォリオの再構築、および成長性/資本収益性による厳格な事業管理に重点化し、グループ全体でのROE目標の達成を実現します。

これは激変する事業環境に迅速に対応するために、本来であれば2023年度を目安に導入を検討してきたことを前倒しで実施するものです。カンパニー制の導入により、これまで取り組んできた「OAメーカーからの脱皮」と「デジタルサービスの会社への事業構造の転換」を加速し、企業価値の最大化を目指します。

### ■これまでの取り組み

事業競争力の強化と資本収益性の向上により、持続的な企業価値増大に取り組んできました。

#### 1. 事業競争力の強化

2017年度の「リコー再起動」で事業区分を変更し収益を明確化。また収益力の強化に取り組んだ。

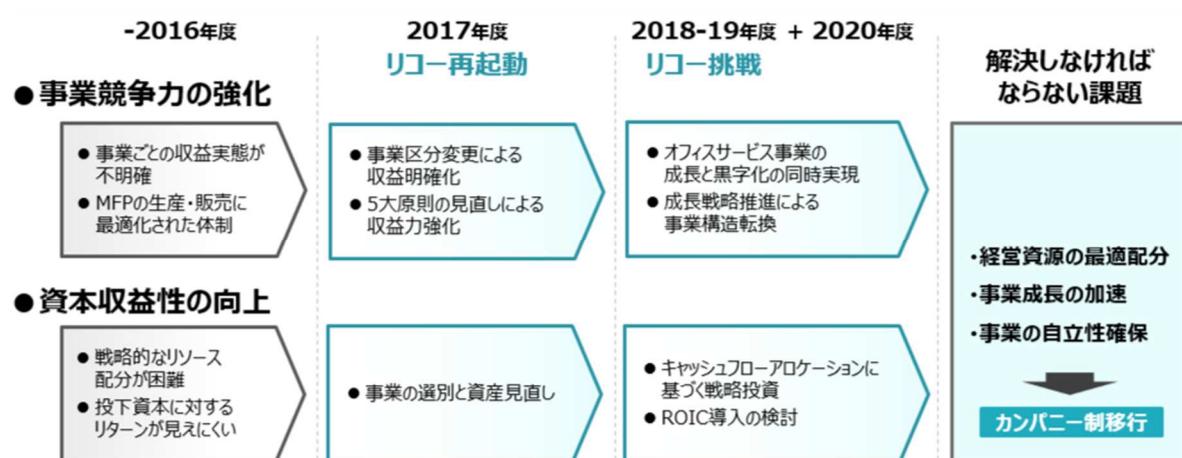
2018年度からの成長戦略「リコー挑戦」では、オフィスサービス事業の成長と黒字化を同時実現。

成長戦略の推進により、新たな事業を数多くスタートし、事業構造の転換を進めた。

#### 2. 資本収益性の向上

「リコー再起動」で事業の選別や資産の見直しを実施。

「リコー挑戦」では、資本効率を意識した事業運営を進めるためにROIC導入を検討。キャッシュフロー・アロケーションに基づく戦略投資を実施。



## ■背景

事業環境の変化に対応するために、「経営資源の最適配分」「事業成長の加速」「事業の自立性確保」という3つの課題の解決に取り組みます。

### 1. 経営資源の最適配分

オフィスプリンティング事業の需要減少により、これまでの経営資源の配分の見直しが必要。

### 2. 事業成長の加速

複数の事業を客観的に評価し、経営資源を適切に配分するためにROICによる事業運営を徹底。

### 3. 事業の自立性確保

現在の事業と機能によるマトリックス体制では、役割と責任の明確化が難しく、事業ドメインごとに一貫してマネジメントする体制の構築が必要。

## ■狙い

1. これまで以上にお客様に寄り添い、新たな顧客価値の創造を一貫体制のもとで加速する。
2. 大幅な権限移譲を進め、ビジネスユニットごとに迅速な意思決定によるスピード経営を実現する。
3. ビジネスユニットごとにROICに基づく事業の客観的な評価と資源配分を行い、資本収益性の向上を図る。
4. グループ本社は各ビジネスユニットに対して成長性／資本収益性による厳格な事業管理を行い、全社の経営資源を成長領域に最適に配分する。
5. グループ本社は、グループ戦略、ESG、デジタル戦略などの中長期な戦略立案とガバナンスに特化し、強化する。
6. コーポレート共通機能をプロフェッショナルサービスに集約し、デジタル技術を活用して業務効率を最大化する。



## ■各ビジネスユニットの概要 ※ビジネスユニット名は今後変更される可能性があります。

### RICOH Digital Services (リコーデジタルサービス)

提供価値：オフィスや現場をデジタルでつなぎ、ワークフローを改善するサービスを提供

設立の狙い：リコーの経営資源を集中し、グローバルな顧客接点で価値創造を実現。リコー全体のデジタルサービスへの事業転換と成長を牽引する。

#### RICOH Digital Products（リコーエンタープライズ）

提供価値：オフィスや現場のデジタル化を実現するエッジデバイスを開発、生産し、自他社に提供  
設立の狙い：リコーを支えてきたオフィスプリントティング事業のオペレーションエクセレンス徹底による経営資源の見直しと、世界一のエッジデバイスの提供を目指す。

#### RICOH Graphic Communications（リコーグラフィックコミュニケーションズ）

提供価値：印刷業のお客様の業務効率や価値を最大化するデジタルプリントソリューションを提供  
設立の狙い：今後成長が見込まれるデジタル印刷市場において世界 No.1 の事業体を目指す。

#### RICOH Industrial Solutions（リコーアイダストリアルソリューションズ）

提供価値：サーマルメディアと産業プロダクトのハードウェア・メディア・ソリューションを一体で製造  
工程や物流現場に提供  
設立の狙い：リコーの産業分野における技術力を結集し、リコーの成長を支える大きな柱となる。

#### RICOH Futures（リコーフューチャーズ）

提供価値：大きな社会課題の解決に寄与する事業の創出と育成  
設立の狙い：デジタルの力や共創のアプローチも活用して、大きな社会課題の解決を目指し、将来のリコーの価値創出や次世代事業リーダーを輩出する

### ■グループ本社の概要

本社組織を改革し、グループ戦略、ESG、デジタル戦略に特化する。また、ビジネスユニットのコーポレート共通機能を集約し、間接業務の自動化・効率化を徹底するプロフェッショナルサービスを担う。CFO（Chief Financial Officer:最高財務責任者）、CHRO（Chief Human Resource Officer:最高人事責任者）、CDIO（Chief Digital Innovation Officer:最高デジタルイノベーション責任者）、CTO（Chief Technical Officer:最高技術責任者）および ESG、プロフェッショナルサービスの責任者を置く。

#### グループ戦略

グループ全体の経営企画や財務、人事等の機能を有し、事業ポートフォリオの管理や資源配分、および中長期の戦略立案を推進する。

#### ESG

グループ横串で環境・社会・ガバナンスの強化や内部統制、リスクマネジメントを推進する。

#### デジタル戦略

カスタマーサクセスの実現に向け、デジタル時代の新しい顧客価値の創出や、新しい働き方を実現するための IT・デジタルインフラの整備、データの統廃合とその活用を推進する。  
また、AI（人工知能）やプリントティングなど、次の成長に繋げるデジタル先端技術の研究・開発を行う。

#### プロフェッショナルサービス

コーポレート共通機能を集約し、デジタル技術を活用した業務効率の最大化を追求し、実践事例の顧客への提供や、競争優位性を確保する。

リコーは今回のカンパニー制導入を 2017 年度の「リコー再起動」以降進めてきた改革の大きなマイルストーンとして位置づけ、デジタルサービスの会社に向けた事業構造の変革のさらなる加速と、持続的な企業価値向上を図ってまいります。

## | リコーグループについて |

リコーグループは、オフィス向け画像機器を中心とした製品とサービス・ソリューション、プロダクションプリントイング、産業用製品、デジタルカメラなどを世界約 200 の国と地域で提供しています(2020 年 3 月期リコーグループ連結売上は 2 兆 85 億円)。創業以来 80 年以上にわたり、高い技術力、際立った顧客サービスの提供と、持続可能な社会にむけて積極的な取り組みを行っています。

EMPOWERING DIGITAL WORKPLACES – 人々の“はたらく”をよりスマートに。リコーグループは、さまざまなワークプレイスの変革をテクノロジーとサービスのイノベーションでお客様とともに実現します。

詳しい情報は、こちらをご覧ください。 <https://jp.ricoh.com/>